

3 1761 11638106 2



CA1
PV50
-A56

GOVT

Government
Publications

Sixth Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada



CANADA


Sixième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada

Jocelyne Bourgon

Clerk of the
Privy Council and
Secretary to the Cabinet

Greffier du
Conseil privé et
secrétaire du Cabinet





Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761116381062>

**Sixth Annual Report to the
Prime Minister on the Public
Service of Canada**

**Sixième rapport annuel au
Premier ministre sur la
fonction publique du Canada**

Table of Contents

Letter to the Prime Minister

English Video Script and French
Translation p. 3

French Video Script and English
Translation p. 15

Table des matières

Lettre au Premier ministre

Vidéo anglais et traduction française

Vidéo français et traduction anglaise



December 7, 1998

le 7 décembre 1998

Dear Prime Minister:

Monsieur le Premier Ministre,

I am pleased to submit to you the sixth annual report on the Public Service of Canada, pursuant to the Public Service Employment Act.

J'ai le plaisir de vous faire parvenir le sixième rapport annuel sur la fonction publique du Canada, conformément à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

Every year for the past five years, as Secretary to the Cabinet and Head of the Public Service, I have sent you a report on the state of the Public Service. In my previous reports, I have talked about the importance of the Public Service as a national institution and its contribution to the prosperity, the quality of life and the well-being of all Canadians.

Chaque année depuis cinq ans, à titre de secrétaire du Cabinet et chef de la fonction publique, je vous soumetts un rapport sur l'état de la fonction publique. Dans mes rapports précédents, j'ai souligné l'importance de la fonction publique comme institution nationale et sa contribution à la prospérité, à la qualité de vie et au bien-être des Canadiens.

I have described the challenges facing the men and women in the Public Service. I have discussed the need to modernize the delivery of service to Canadians, to strengthen the capacity to provide policy advice to ministers and to build a modern and vibrant institution that is well adapted to serve the needs of Canadians now and in the future. Each year, I have told you about our progress, and each year I told you that more could be done.

J'ai fait état des défis que doivent relever les hommes et les femmes qui y travaillent. Je vous ai fait part de la nécessité de moderniser la prestation des services aux Canadiens, d'accroître la capacité de fournir des conseils aux ministres en matière de politiques et de construire une institution dynamique et moderne qui saura répondre aux besoins des Canadiens. Chaque année, je vous ai parlé des progrès réalisés, et chaque fois, je vous ai dit que nous pouvions faire mieux.

The best way to understand the breadth and depth of the change that has been taking place in the Public Service in recent years is to see it through the eyes and hear it from the voices of public servants themselves. They will tell you first hand about their efforts, their struggles, their dreams and their accomplishments. It is an honour to submit this report on their behalf.

Pour saisir l'ampleur et la profondeur des changements effectués, la meilleure façon est de voir et d'entendre les employés de l'État vous en faire part eux-mêmes. Ils vous parleront de leurs efforts, de leurs luttes, de leurs rêves et de leurs réalisations. J'ai l'honneur de vous présenter ce rapport en leur nom.

Jocelyne Bourgon

Sixth Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada

English Video Script

MESSAGE BY MADAME JOCELYNE BOURGON

"Prime Minister, every year for the past five years I have sent you a report on the state of the Public Service of Canada. I told you about our efforts to modernize the way we serve Canadians by encouraging partnership and teamwork, by knocking down the barriers among us or by using the power of new technology. I told you of our resolve to strengthen our policy capacity by looking at the big picture well beyond the boundaries of our departments or even of governments by reaching out to others and building on their strengths. I told you of our commitment to provide for a modern and vibrant organization, one which would be the pride of all public servants and deserving of the respect of all Canadians.

Prime Minister, it has not been easy but a great chapter has been written in the life of the Public Service of Canada in recent years. It is about proudly serving Canadians and those they elect and no one can tell you the story better than the men and the women that have given shape to each and every one of these reforms. Let's listen to them."

Sixième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada

Traduction française du vidéo anglais

MESSAGE DE MADAME JOCELYNE BOURGON

"Monsieur le Premier Ministre, chaque année, depuis cinq ans, je vous transmets un rapport sur l'état de la fonction publique du Canada. Je vous ai fait part de nos efforts pour moderniser notre façon de servir les Canadiens en encourageant les partenariats, le travail en équipe, en éliminant les obstacles, en exploitant le potentiel des technologies nouvelles. Je vous ai dit notre volonté de renforcer la recherche et l'élaboration de politiques en prenant une approche globale - bien au-delà des confins des ministères et des gouvernements, en faisant appel aux autres, en nous appuyant sur leurs connaissances et leurs compétences. J'ai partagé avec vous notre engagement à bâtir une institution moderne - objet de fierté pour les employés et digne du respect de tous les Canadiens.

Monsieur le Premier Ministre, ça n'a pas été facile. Nous avons écrit un chapitre important dans l'histoire de la fonction publique. Et qui de mieux pour vous raconter cette histoire que les hommes et les femmes qui y oeuvrent. Leurs témoignages vous racontent leur fierté de servir le Canada et les Canadiens. Écoutons-les."

OPENING SEQUENCE

"The way we organize society is up to us, there is no one right model."

"Basically, what Canadians want out of life is changing."

"We want a prosperous society, we want an environmentally healthy society."

"I think we're living in such a fast-paced global society now that all of our issues are interrelated and complex."

"Canadians want to be major players on the world stage and they want to take control of their own futures, and it's ideas that will help them to do that."

"We are in a very exciting moment of change."

"The challenge for the public service is to understand the changes and to try to figure out creative ways of responding to those changes."

"It is important to me to serve Canadians, particularly as I think of the future, particularly as I think of the evolving face of Canada and it is important to me to create or to be able to contribute to a Public Service where my children will be getting the kind of service that they deserve from this country."

SÉQUENCE D'OUVERTURE

"C'est à nous d'organiser la société comme nous l'entendons; il n'y a pas de bonne ni de mauvaise solution."

"Les Canadiens n'attendent plus la même chose de la vie."

"Nous voulons une société prospère, nous voulons vivre dans un environnement sain."

"Parce que nous vivons dans une société planétaire ultra rapide, tous nos sujets sont devenus interdépendants et complexes."

"Les Canadiens veulent se démarquer sur la scène internationale et ils veulent contrôler leur avenir. Ce sont les idées qui les y aideront."

"Nous vivons dans une période de changement très stimulante."

"Pour la fonction publique, le défi consiste à comprendre la nature de ces changements et à trouver des moyens créatifs de s'y adapter."

"Personnellement, je trouve que c'est important de servir les Canadiens, surtout quand je pense à l'avenir, à l'évolution du Canada. Et c'est important aussi de bâtir une fonction publique qui saura offrir à mes enfants le genre de services auxquels ils seront en droit de s'attendre."

THEME 1: BUILDING PARTNERSHIPS

"I think there's a fundamental culture change happening in government. Partnerships are the new way of doing the business of government."

"Canadians don't necessarily feel that government should do everything."

"We tend to use the word partnerships perhaps too loosely. We need to have a better understanding of the expectations of others when we enter into a partnership."

"But it is the kind of thing that does takes a lot of time and a lot of effort. Coordination with other people is not easy and it's not cheap. You just have to spend time at it."

"We are understanding that the government's role is to help facilitate, to help steer the boat rather than row and that there's many other participants in the economy that can take different roles on."

The Knowledge Economy Partnership

"The Knowledge Economy Partnership is really a totally unique opportunity to focus our attention on the creation of knowledge and the movement into a knowledge economy for a province like Prince Edward Island. Right now there's a total of something like 36

THÈME 1 : ÉTABLIR DES PARTENARIATS

"Je pense qu'un changement de culture fondamental s'opère au sein de l'État. L'heure est maintenant aux partenariats."

"Les Canadiens ne croient pas forcément que l'État doive tout faire."

"Nous avons peut-être tendance à utiliser le mot « partenariat » trop librement. C'est important de bien comprendre les attentes des autres quand nous concluons un partenariat"

"Par contre, cela exige beaucoup de temps et d'effort. La coordination avec d'autres n'est ni facile ni bon marché. Il faut y consacrer du temps."

"C'est comme d'autres situations qui nous font comprendre que le rôle de l'État consiste à faciliter les choses, à aider à tenir le gouvernail plutôt qu'à ramer, et où l'on comprend aussi que d'autres intervenants sont capables d'assumer différents rôles."

Le partenariat dans l'économie du savoir

"Pour l'Île-du-Prince-Édouard, le partenariat dans l'économie du savoir offre une occasion tout à fait unique de nous intéresser à la création du savoir et d'investir dans une économie du savoir. À l'heure actuelle, il y a près de 36 ministères provinciaux, ministères et

different provincial government departments, federal departments and agencies, university, college, and even private sector businesses. So when the four partners got around the table if they decided that they wanted to provide a service to a certain client group or they wanted to try a different way of delivering a service, the only thing they had to think about was how they would make it work from the public's perspective."

"We're a place where innovation can be tried in a small way, there can be pilot projects here."

"Instead of being a hierarchy it becomes a network, and a network is a world in which people are interconnected."

THEME 2: BREAKING DOWN BARRIERS

"We've discovered that Canadians don't really care whether it's the provincial or the federal government providing the service, they want to know that a service is there when they need it."

"It's very important to build those partnerships across government, between levels of government. If we don't do it then I don't think we'll live up to the expectations that we have set ourselves."

organismes fédéraux, universités, collèges et même des entreprises privées. Si les partenaires conviennent d'offrir un service à un certain groupe de clients, ou s'ils veulent trouver un autre moyen d'assurer un service, la seule chose à laquelle ils doivent penser c'est comment répondre aux attentes des publics-cibles."

"C'est un endroit où l'innovation peut se faire à petite échelle et où l'on peut lancer des projets pilotes."

"Au lieu d'être une hiérarchie, cela devient un réseau, et dans un réseau, les gens sont reliés les uns aux autres."

THÈME 2 : ÉLIMINER LES OBSTACLES

"Nous nous sommes aperçus que les Canadiens se préoccupent peu de savoir si un service est offert par le gouvernement fédéral ou provincial; ce qui compte pour eux, c'est qu'il y ait un service à leur disposition quand ils en ont besoin."

"C'est très important de nouer des partenariats au sein du secteur public et entre les différents ordres de gouvernement. Autrement, je crois que nous pourrions difficilement satisfaire nos propres attentes."

Geoconnections

"Geoconnections is about building the geographic information part of the information highway."

"It's been built pretty much from the ground up as a grassroots thing. So what we've done is we've gotten together in a consortium arrangement with the provinces. We've decided to share information with each other. We've decided to cost share the actual collection and maintenance of this information. Something that Canadians might not realize is that this kind of geographic information is used extensively in 911 operations. The thing that guides the ambulance to your house and lets the people driving the ambulance know where the street location is is generally a digital map."

"Geoconnections is about serving people through a single window. Government has information assets and Geoconnections is about making those assets accessible for all Canadians."

THEME 3: USING TECHNOLOGY

"I think Canadians have changed their ideas about the way that government should serve people as well. The expectations are higher, luckily we have technology at our fingertips to help us serve people better."

GéoConnexions

"GéoConnexions consiste à compiler des données géographiques pour les rendre disponibles sur Internet."

"Le projet est parti de la base, comme toute initiative de petite envergure. Nous avons formé un consortium avec les provinces et avons décidé d'échanger de l'information entre nous. Nous partageons les coûts de la collecte et de la mise à jour des données. Les Canadiens l'ignorent peut-être, mais ces données sont très utiles dans les opérations 911. En général, les ambulanciers se servent d'une carte numérique pour s'orienter et localiser les rues."

"GéoConnexions est un guichet de services unique qui exploite la technologie au maximum. Le gouvernement possède des bases de données, et GéoConnexions met ces données à la disposition des Canadiens".

THÈME 3 : UTILISER LA TECHNOLOGIE

"Je pense que les Canadiens ont changé d'idée quant à la façon dont l'État doit servir les citoyens. Leurs attentes sont plus grandes, mais, heureusement, la technologie nous permet d'offrir de meilleurs services."

"Technology does definitely scare some people I think, but nothing is ever happening overnight. So it is usually a gradual integration of the new technology."

"It's the technology that allows us to do a lot of these things that we could never really do before."

Schoolnet

"Schoolnet is a major national endeavour to link all the schools and libraries to the information highway by the end of this year."

"Schoolnet offers a place where educators can meet in a virtual way."

"We are trying to get to the student, to the young Canadians who are our future."

"One of the biggest values is that the kids have a sense that there are other kids out there in the world."

THEME 4: INTEGRATED POLICY ADVICE

"Decision making is increasingly complex and research can help us identify emerging issues and it can also guide the improvement of current policies."

"Creative linkages means building bridges between the policy community,

"Je crois que la technologie effraie vraiment certaines personnes. Mais rien n'arrive du jour au lendemain. Habituellement, l'intégration des nouvelles technologies se fait graduellement."

"Grâce à la technologie, nous pouvons accomplir une foule de choses que nous ne pouvions pas faire avant."

Rescol

"Rescol est une vaste entreprise nationale qui vise à brancher toutes les écoles et les bibliothèques sur Internet d'ici la fin de l'année."

"Rescol permet aux éducateurs de se réunir de façon virtuelle."

"Nous essayons de rejoindre les étudiants, les jeunes Canadiens qui représentent notre avenir."

"Une des plus grandes valeurs du projet, c'est que les enfants prennent conscience qu'il y a d'autres enfants ailleurs dans le monde."

THÈME 4 : ÉLABORER LES POLITIQUES

"La prise de décision devient de plus en plus complexe, et la recherche peut nous aider à cerner les nouveaux enjeux et à nous guider pour améliorer les politiques actuelles."

"Créer des liens signifie jeter des ponts entre les chargés des politiques, le

the federal government, the academic and business community and it means trying to forge a closer and more productive relationship between these groups."

gouvernement fédéral, les universitaires et les entreprises afin de permettre à ces groupes de nouer des relations plus étroites et plus productives."

"There's been a lot of interaction over the years with think tanks and academics and so on but this is really the first time that we're doing this at the level where you can pull together a lot of perspectives and yes, that's unleashing a lot of energy."

"Il y a eu beaucoup d'interaction ces dernières années avec les groupes de réflexion, les universitaires et autres intervenants, mais c'est la première fois que nous le faisons avec une telle envergure. Cela nous permet de réunir un grand nombre de points de vue, et il se dégage beaucoup d'énergie."

"The Policy Research Initiative has given us the opportunity to engage researchers from across the country in studying the issues of importance to Canadians."

"Le Projet de recherche sur les politiques nous a donné l'occasion d'inviter les chercheurs à l'échelle du pays pour étudier des questions que les Canadiens jugent importantes."

"Government is very effective at asking the right questions and turning that into advice that ministers can use. Delivering the right advice at the right time is still a very valuable part of the overall democratic process."

"Les fonctionnaires sont très efficaces pour poser les bonnes questions et les transformer en conseils que les ministres peuvent utiliser. Conseiller judicieusement, en temps opportun, reste encore une tâche très importante du processus démocratique."

Rural Dialogue

Le dialogue rural

"The Rural Dialogue is a new approach. We're consulting people in a dialogue. Our commitment is to keep them informed as to what we're doing, and we've invited back people who have already participated."

"Le dialogue rural est une nouvelle approche. Nous consultons les gens dans le cadre d'un dialogue. Nous sommes résolus à les tenir au courant de ce que nous faisons, et nous réinvitons les personnes qui ont déjà participé."

"In the past government developed policy options and consulted with

"Avant, le gouvernement élaborait des possibilités d'action et consultait la

Canadians as to which are the preferable options. This process is more like a citizen engagement than a traditional consultations process because we are talking to citizens at an earlier stage in the policy development area."

"The Canadian Rural Partnership is what we call in the federal government a horizontal file. We don't own the issues. Every department has something that impacts rural Canada. The objective is to try and bring a coherence to all that's going on."

"I think we're learning to become better connected with Canadians, to be more responsive, to deliver the types of services that people need when they need them, but I think that there's a long way to go."

"To be able to advise ministers on those issues when they're facing those challenges and Canadians are expecting good decision making has been a tremendous opportunity for me."

THEME 5: PUTTING PEOPLE FIRST

La Relève is about renewal throughout the Public Service of Canada and an awful lot is happening. Every department, every region and indeed a good number of functional groups are implementing really practical plans of

population pour savoir quelles options elle préférerait. Ce processus ressemble davantage à un appel aux citoyens qu'à une consultation traditionnelle, car nous nous adressons aux citoyens plus tôt dans le processus d'élaboration des politiques."

"Le Partenariat rural canadien est ce qu'on appelle dans l'administration fédérale un dossier horizontal. Nous ne sommes pas les uniques responsables des dossiers. Tous les ministères travaillent sur des dossiers qui ont des répercussions sur le Canada rural. L'objectif consiste à essayer de coordonner l'ensemble des activités."

"Je pense que nous apprenons à mieux communiquer avec les Canadiens, à être plus réceptifs, à fournir les types de services dont ils ont besoin, quand ils en ont besoin. Mais je crois qu'il y a encore beaucoup de chemin à faire."

"Pouvoir conseiller les ministres sur ces dossiers quand ils doivent relever des défis de ce genre et que les Canadiens s'attendent à ce qu'ils prennent des décisions judiciaires cela a été extraordinaire."

THÈME 5 : LES GENS D'ABORD

La Relève s'intéresse au renouveau de l'ensemble de la fonction publique canadienne, et un nombre étonnant d'initiatives sont en cours. Tous les ministères, toutes les régions et un grand nombre de groupes fonctionnels

action. What they're trying to do is renew the workplace. The key to action is effective leadership.

"I don't think you'll find a better example of leadership in action than we've had last year during three natural disasters. Thousands of public servants worked day and night to help Canadians through the hardships."

"One of the paradoxes of the public service is that the better it does its job the more invisible it is and sometimes the more it's taken for granted. You trust the weights and measures are accurate. You trust that the food and drugs that you consume are safe. You trust that the transportation you use is safe."

"We don't make widgets, we manage knowledge, that's what government people, public sector people do and when you are managing knowledge your number one tool is learning."

"Learning is harder for some than others - to say I'm going to let go of this power, I'm going to share this power with my employees, with my colleagues and I'm going to assume that that's going to work better."

"Managers and senior people have got to learn to carry a larger vision at the same time they've got to learn how to

sont en train de mettre en oeuvre des plans d'action très pratiques. Ils veulent renouveler leur lieu de travail. Pour que l'action se concrétise, il faut un leadership efficace."

"Je ne crois pas que vous trouverez un meilleur exemple de leadership que celui manifesté l'an dernier lors des trois catastrophes naturelles. Des milliers de fonctionnaires ont travaillé jour et nuit pour aider les Canadiens en difficulté."

"L'un des paradoxes de la fonction publique c'est que mieux elle fait son boulot, plus elle est invisible et, parfois, plus on tient ce qu'elle fait pour acquis. C'est ainsi que vous avez confiance que les poids et mesures sont exacts, que les aliments et les médicaments que vous consommez sont sûrs et que les moyens de transport que vous empruntez sont sécuritaires."

"Nous ne fabriquons pas de gadgets, nous gérons le savoir; c'est ce que font les employés de l'État. Et pour gérer le savoir, le principal outil c'est l'apprentissage."

"L'apprentissage est plus difficile pour certains que pour d'autres je me dis que je dois partager le pouvoir que j'ai avec mes employés, mes collègues, et je suppose que cela marchera mieux."

"Les gestionnaires et les cadres supérieurs doivent apprendre à élargir leur vision des choses tout en apprenant

tap the intelligence, the raw intelligence of their people."

"I think that one of the developments in the public service over the last few years is a greater tendency to see ourselves as a public service, the whole is more than the sum of its parts."

"I want people to stop thinking that solutions in organizations cost thousands of dollars and needs somebody from out there. I believe the real change happens at a much more fundamental level. The only response to real change is - is it working for me, does it change my life, does it make me more effective, does it get the job done - all of those old fashioned questions - common sense."

PROUDLY SERVING CANADIANS

"My hope in the end is that we achieve our goal and change the mindset, the culture of the public service."

"I'm proud to be part of the change that's going on in the public service. To be part of defining how we'll do things better and be more responsive to Canadians."

"I enjoy helping people and that's part of my job everyday. I just like being a

à utiliser l'intelligence brute de leurs collaborateurs."

"Je crois que l'un des changements qui caractérise la fonction publique ces dernières années, c'est que nous tendons davantage à nous considérer comme un service public, comme un tout plus grand que la somme de ses éléments."

"Je veux que les gens cessent de penser qu'il faut des milliers de dollars pour apporter des solutions dans les organisations et qu'il faut, pour y arriver, faire appel à des gens de l'extérieur. Je crois que le véritable changement s'opère à un niveau beaucoup plus fondamental, que la seule réponse au vrai changement c'est est-ce que cela me convient; cela change-t-il ma vie; cela me permet-il d'être plus efficace; cela permet-il d'accomplir le travail. Des questions qui n'ont rien de nouveau le gros bon sens, quoi."

AU SERVICE DU CANADA ET DES CANADIENS

"J'espère qu'au bout du compte, nous atteindrons notre objectif et que nous changerons la mentalité, la culture de la fonction publique."

"Je suis fier de participer au changement qui s'opère dans la fonction publique, de participer à la définition de la façon d'être plus efficaces, et d'être plus sensibles aux besoins des Canadiens."

"J'aime aider les gens, et cela fait partie de mon travail quotidien. J'aime être un

representative of our government. I like the fact that when people come into this country and maybe the first dealing they have with our government it's a face like mine they're seeing and someone whose trying their best to help them."

"While developing and enforcing regulation doesn't always make you popular but those of us who do it know we're helping to keep Canadians safe."

"People don't join the Public Service of Canada to get rich or to become famous. They quietly work away at making the country a better place."

"I guess I really believe there are opportunities there for public servants to serve the public. And it's not just words. As levels of government and as educational institutions, we can really make a difference and to me that's what public service is all about."

"I think we are becoming a new public service that can be proud of what we are."

représentant de notre fonction publique. Je me plais à penser que lorsque des étrangers arrivent au pays, le premier échange qu'ils ont avec notre gouvernement se fait avec une personne qui, comme moi, met tout en oeuvre pour les aider."

"Les personnes chargées d'élaborer et d'appliquer des règlements ne sont pas toujours très populaires, mais nous, les responsables, savons que nous contribuons à la sécurité des Canadiens."

"Les gens n'entrent pas dans la fonction publique pour s'enrichir ni pour devenir populaires. Ils travaillent dans l'ombre pour faire de ce pays un lieu où il fait bon vivre."

"Je suis convaincue qu'il existe pour la fonction publique des possibilités de servir la population. Et ce ne sont pas là que des mots, puisque les différents ordres de gouvernement et les établissements d'enseignement peuvent vraiment faire une différence. Pour moi, la fonction publique c'est ça."

"Nous sommes en train de devenir une nouvelle fonction publique et nous pouvons être fiers de ce que nous sommes."

***CLOSING MESSAGE - MADAME
JOCELYNE BOURGON***

"Prime Minister, on behalf of all of the public servants whose careers are dedicated to serving the public interest it is an honour to sign and send you this annual report on the Public Service of Canada."

***MOT DE LA FIN - MADAME
JOCELYNE BOURGON***

"Monsieur le Premier Ministre, au nom des fonctionnaires qui consacrent leur carrière au service de l'intérêt du public, j'ai l'honneur de signer et de vous faire parvenir ce rapport annuel sur la fonction publique du Canada"

Sixième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada

Vidéo français

MESSAGE DE MADAME JOCELYNE BOURGON

«Monsieur le Premier Ministre, chaque année, depuis cinq ans, je vous transmet un rapport sur l'état de la fonction publique du Canada. Je vous ai fait part de nos efforts pour moderniser notre façon de servir les Canadiens en encourageant les partenariats, le travail en équipe, en éliminant les obstacles, en exploitant le potentiel des technologies nouvelles. Je vous ai dit notre volonté de renforcer la recherche et l'élaboration de politiques en prenant une approche globale - bien au-delà des confins des ministères et des gouvernements, en faisant appel aux autres, en nous appuyant sur leurs connaissances et leurs compétences. J'ai partagé avec vous notre engagement à bâtir une institution moderne - objet de fierté pour les employés et digne du respect de tous les Canadiens.

Monsieur le Premier Ministre, ça n'a pas été facile. Mais nous avons écrit un chapitre important dans l'histoire de la fonction publique du Canada. Et qui de mieux pour vous raconter cette histoire que les hommes et les femmes qui y

Sixth Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada

English Translation of the French Video Script

MESSAGE BY MADAME JOCELYNE BOURGON

"Prime Minister, every year for the past five years I have sent you a report on the state of the Public Service of Canada. I told you about our efforts to modernize the way we serve Canadians by encouraging partnership and teamwork, by knocking down the barriers among us or by using the power of new technology. I told you of our resolve to strengthen our policy capacity by looking at the big picture well beyond the boundaries of our departments or even of governments, by reaching out to others and building on their strengths. I told you of our commitment to provide for a modern and vibrant organization, one which would be the pride of all public servants and deserving of the respect of all Canadians.

Prime Minister, it has not been easy but a great chapter has been written in the life of the Public Service of Canada. It is about proudly serving Canadians and those they elect. No one can tell you the story better than the men and the

oeuvrent. Écoutons-les. Leurs témoignages vous racontent leur fierté de servir le Canada et les Canadiens.»

SÉQUENCE D'OUVERTURE

«Le public souhaite qu'on soit capables de développer des stratégies mais qu'on soit capables de faire le lien entre leurs besoins et les difficultés qu'ils peuvent avoir pour faire face aux défis d'aujourd'hui.»

«Le gouvernement est un joueur clé dans le développement de notre société. Mais peut-être il faut réaliser que son rôle a changé.»

«Tous les enjeux sont plus complexes.»

«On doit tenir compte par exemple des forces globales maintenant dans la société et l'économie.»

«L'état est en jeu. Il a un rôle absolument essentiel à jouer et il le fera d'autant mieux qu'il sera orienté pas seulement vers le court terme mais vers une connaissance à plus long terme, des grandes tendances.»

«Au cours des dernières années, on a dû repenser nos façons de faire.»

«Les transitions ne sont pas faciles à faire parce que ça demande une infrastructure différente, ça demande une mentalité différente, ça demande des risques différents.»

women that have given shape to each and every one of these reforms. Let's listen to them."

OPENING SEQUENCE

"The public wants us to develop strategies, to make the link between their needs and the problems they face in dealing with today's challenges."

"Government plays a key role in social development. But maybe we have to recognize that its role has changed."

"All of the issues are more complex."

"We now have to consider global pressures in society and the economy."

"Government has an essential role to play, and it will do a better job if it understands not just the short but the long-term trends."

"In the last few years, we've had to rethink the way we do things."

"Change isn't easy. It means new structures, a new culture, new risks."

THÈME 1: ÉTABLIR DES PARTENARIATS

«Nous entrons dans un mode d'initiative où le fédéral joue un rôle en partenariat avec les autres organisations pour monter les grands projets. C'est un défi qui est encore beaucoup plus intéressant parce que ça nous amène à réviser nos pensées, ça nous amène à s'assurer que nous avons un engagement collectif vers des objectifs pancanadiens. »

«Plusieurs ministères ont eu à développer des formes de partenariats pour livrer des services aux citoyens. Ça a augmenté la satisfaction des gens impliqués dans le domaine puisqu'ils partagent avec nous un objectif commun.»

«Il faut arriver à trouver un dialogue. Il faut arriver à trouver un langage et c'est ça le défi qui permette de parler de choses complexes dans des termes simples.»

Centre de recherche en développement alimentaire St-Hyacinthe

«Si vous prenez l'exemple du centre de recherche en développement alimentaire, qui est une institution de recherche fantastique, c'est un incubateur qui permet à des jeunes chercheurs de développer leurs propres entreprises ou de développer leurs relations avec des entreprises du domaine agro-alimentaire.»

THEME 1: BUILDING PARTNERSHIPS

"The federal government is beginning to launch major projects in partnership with other organizations. This is a fascinating challenge - because it forces us to rethink things, and to make sure we all have the same commitment to national objectives."

"Some departments have had to develop forms of partnership to deliver services to the public. This has increased the satisfaction of the people involved because they share a common objective."

"We have to establish a dialogue. We have to find a vocabulary, meet the challenge of talking about complex issues in simple terms."

The Food Development Research Centre

"Take the example of the Food Development Research Centre, a fantastic institution. It's an incubator that lets young researchers develop their own enterprises or build relationships with agri-food businesses."

«Avec les collaborateurs, nous avons autant de personnes de l'extérieur qui travaillent ici qu'il y a de fonctionnaires.»

«Si on veut avoir des partenaires, il faut avoir une vision. Leur donner une possibilité de collaborer pour tous les participants, non seulement les gros mais les petits aussi.»

«La collaboration est très bien accueillie ici à Saint Hyacinthe. Entre autre, le centre local de développement a même acheté un équipement majeur pour nos recherches ici permettant d'avoir une pièce d'équipement intermédiaire pour la mise à l'échelle de nos recherches.»

«Travailler avec le secteur privé, c'est un monde très dynamique puis il se découle de ça une synergie là incroyable.»

THÈME 2: ÉLIMINER LES OBSTACLES

«C'est qui est nouveau, c'est la volonté qui provient des hauts niveaux de la fonction publique d'insister pour que les ministères travaillent ensemble sur des questions compliquées, ça c'est nouveau je crois. C'est cette volonté de travailler de cette manière là. Ce qui est encore plus nouveau, c'est de travailler en partenariat avec les provinces sur des questions horizontales. Ça, c'est pas mal original et ça exige qu'on invente des façons de travailler au fur et à mesure.»

"With the partners working here, we have as many people from the outside as public servants."

"If you want to have partners, you have to have a vision. Give everyone an opportunity to collaborate, not only the big guys but the little guys too."

"Collaboration is welcomed here in Saint-Hyacinthe. For example, the local development centre has purchased a major piece of equipment for us, to help upgrade our research."

"Working with the private sector is very dynamic. It generates incredible synergy."

THEME 2: BREAKING BARRIERS

"One thing that's new is that the upper ranks of the Public Service insist departments work together on complicated issues. The will to work like this is new. What is newer still is that we are working in partnership with the provinces on horizontal issues. That is definitely a change, and it means we have to come up with new ways of working as we go along."

GéoConnexions

«Le programme GéoConnexions est fondé sur ce qu'on appelle un partage des pouvoirs, un partage de leadership. C'est un consortium avec tous les organismes. C'est une initiative du gouvernement fédéral, provincial et des territoires pour justement favoriser l'accessibilité des données géospatiales via l'inforoute.»

«On pense souvent que la géomatique, ça intéresse les géologues ou les urbanistes. Ça intéresse en fait toutes les facettes de la société. Les outils géomatiques sont pas simplement des éléments de gestion. Ce sont des éléments d'intervention en cas de crise. C'est des éléments permettant au politique, à l'économique de prendre des décisions les plus organisées, les plus structurées. Et c'est dans ce sens que la géomatique est extrêmement importante pour le Canada.»

«Afin de bien répondre aux attentes de la population en général, on se doit de bouger rapidement. Au travers des efforts collectifs et au travers les partenariats avec les différents paliers gouvernementaux, on fait des progrès rapides.»

THÈME 3: UTILISER LA TECHNOLOGIE

«Les technologies d'aujourd'hui, courrier électronique, le site internet, nous permet d'échanger nos

GeoConnections

"GeoConnections is based on what people call power sharing, shared leadership. It's a consortium, an initiative by the federal, provincial and territorial governments to promote access to geospatial data on the Internet."

"People think that geomatics is for geologists and urban planners. Actually it's important to all segments of society. Geomatics doesn't just give us management tools; it also gives us emergency response tools. It provides tools that help political and economic authorities make better decisions. This is why geomatics is so important for Canada."

"We have to move fast if we're going to meet public needs. Through collective effort and co-operation among different levels of government, we are making rapid progress."

THEME 3: USING TECHNOLOGY

"Modern technologies - e-mail, Web sites - help us exchange information and ideas quickly, but what has really

informations et nos idées rapidement, mais ce qui a vraiment changé, c'est la psychologie. Les gens sont réceptifs, ils sont prêts à travailler de façon plus collaborative.»

«Avec les nouvelles technologies de l'information des communications, je pense que nous avons une opportunité à vraiment mieux desservir la population canadienne à tous les niveaux, nous avons la capacité de personnaliser les services, nous avons la capacité de sauver des coûts mais évidemment il faut que ça se passe dans une démarche collective, une démarche de collaboration et surtout une démarche de compréhension de la clientèle.»

Rescol

«Le but de Rescol est vraiment de faire que tous les jeunes, que tous les enseignants vont pouvoir bénéficier des opportunités d'apprentissage qui existent sur internet.»

«L'enseignant devient beaucoup plus un accompagnateur, un guide pour les jeunes afin de les aider dans leur cheminement.»

«Avec les hyperliens, on peut faire des liens partout dans le monde, avoir l'information.»

«L'impact est importante. La façon dont les jeunes apprennent est différente, on remarque qu'ils ont des informations beaucoup plus à jour maintenant, ils travaillent de façon

changed is our attitude. People are receptive, they're ready to work more co-operatively."

"With the new information and communications technologies, we can really serve Canadians better in every way. We can customize services and cut costs; but obviously, it has to be a collective process, and most important, a process of improving our understanding of our clients."

SchoolNet

"The goal of SchoolNet is to make sure that all young people and all teachers can take advantage of learning opportunities on the Internet."

"Teachers are becoming more like guides for the kids, helping them along."

"With hyperlinks, you can go to sites all over the world, get information..."

"The impact is huge. Kids are learning in a different way. They have much more up-to-date information now, they're working collaboratively, developing new skills based on the

collaborative et développement de nouvelles compétences qui sont reliées aux nouvelles technologies mais aussi des compétences qui sont reliées à la société du savoir dans lequel nous entrons.»

THÈME 4: ÉLABORER DES POLITIQUES

«Le monde des politiques a beaucoup changé au cours des dernières années. C'est vraiment devenu plus compliqué. Ça veut dire que la recherche sur les politiques est aussi devenue plus compliquée. On doit être plus multi-disciplinaires, plus interdisciplinaires.»

«Dans le domaine de la recherche sur les politiques, il se passe pas mal de choses. Par exemple, depuis deux ans, il y a un réseau de chercheurs et d'analystes d'une quinzaine de ministères qui travaillent ensemble sur des grandes questions dans le domaine de la politique sociale.»

«Le défi principal, c'est de prendre toute cette information qu'on a, qu'on reçoit de la part des chercheurs et vraiment de l'adapter au besoin du moment, à la politique - au problème auquel le gouvernement fait face.»

«On voit beaucoup plus que le gouvernement joue ce rôle de faciliter les liens entre les différents groupes et ça a un rôle important parce que ça peut faire accroître la cohésion sociale, une sens d'appartenance.»

latest technologies, and skills related to the knowledge-based society we are becoming."

THEME 4: POLICY DEVELOPMENT

"The world of policy has changed a lot. It's become more complex. That means policy research is also more complex, more multi-disciplinary, more inter-disciplinary."

"A lot is happening in policy research. For example, for two years a network of researchers and analysts in 15 departments has been working together on the broad issues in social policy."

"The main challenge is to adapt all the information we get from researchers to the needs of the moment, to policy, to the problems government faces."

"More and more, we see government facilitating links among different groups. That's important because it increases social cohesion and the sense of belonging."

«Le moment de satisfaction vient quand je peux dire que j'ai livré le bon analyse ou le bonne recommandation au bon moment aux décideurs.»

Le dialogue rural

«Dans le passé, on avait tendance d'aller consulter les citoyens-citoyennes une fois et ensuite on développait nos programmes et nos politiques. Le dialogue rural, ça fait partie d'un engagement des citoyens et des citoyennes. Un engagement pas seulement une fois mais on les engage tout au cours du développement des programmes et des politiques.»

«Il y a urgence d'agir.
Pour ça, ça prend du financement, ça prend de l'encadrement...»

«Sept milles personnes ont répondu à l'appel soit par la poste, soit par des ateliers ruraux - alors c'est un exercice complet à travers le Canada.»

«La plus grande différence serait que le mouvement parte de la base et monte vers le haut.»

«J'pense que c'est important de faire, c'est de s'assurer de rapprocher les gouvernements du citoyen et de s'adapter à sa demande alors ça, ça demande beaucoup de souplesse.»

"The satisfaction comes when I can say I've given the decision-makers the right analysis or the right recommendation at the right time."

Rural Dialogue

"In the past, we consulted citizens once, and then we developed programs and policies. Rural dialogue is a way of involving citizens, not just once, but throughout the process."

"There is an urgent need to act. It takes funding, it takes support. "

"Seven thousand people answered the call, either by mail or in rural workshops. So it was a complete, cross-Canada exercise."

"The biggest difference would be if movement were from the bottom up."

"The important thing is to bring government closer to the people, and adapt ourselves to public demands. That takes a lot of flexibility."

THÈME 5: LES GENS D'ABORD

«*La Relève* vise à renouveler la fonction publique du Canada. Chaque ministère, chaque région puis plusieurs groupes fonctionnels mettent actuellement en oeuvre des plans d'actions très concrets. L'objectif, c'est vraiment d'améliorer le milieu de travail pour tous les employés.»

«Je pense pas qu'il y ait de meilleurs exemples de leadership à l'oeuvre dans la fonction publique que lors des trois catastrophes naturelles auxquelles on a fait face l'an dernier. Chaque fois, des centaines et des milliers de mes collègues ont travaillé d'arrache-pied pour aider les Canadiens à faire face à des conditions très très difficiles.»

«Quand on réussit à livrer la marchandise, quand on réussit à répondre aux besoins des Canadiens et Canadiennes, ça fait pas la manchette des journaux, ce qui nous rend invisibles.»

«Le type de leadership et la manière de l'exercer a changé.»

«On doit partager le leadership, on doit être capables de soutenir ce que l'on avance.»

«C'qu'on demande plus des leaders d'aujourd'hui, c'est de rassembler les gens, c'est d'être un peu comme un catalyseur dans l'équipe plutôt que d'être quelqu'un qui est sur un piédestal en avant du groupe.»

THEME 5: PUTTING PEOPLE FIRST

"*La Relève* seeks to renew the Public Service of Canada. Every department, every region, and many functional groups are now implementing concrete action plans. The goal is to truly improve the working environment for all employees."

"I think there's no better example of leadership at work in the Public Service than during the three natural disasters we had recently. Each time, hundreds, thousands of my colleagues worked tirelessly to help Canadians cope with very, very difficult conditions."

"When we succeed in delivering the goods, in meeting the public's needs, it doesn't make headlines - so we remain invisible."

"The type of leadership and the way it's exercised have changed."

"We must share leadership, we have to walk the talk."

"Today, we're asking leaders more to bring people together, to be a catalyst in the team, rather than standing on a pedestal in front of the group."

**Sixième rapport annuel au Premier ministre
sur la fonction publique du Canada**

«L'idéal, c'est d'avoir un leader qui est aussi bon gestionnaire mais tu peux avoir des leaders qui sont pas des gestionnaires. Qui donnent une motivation et une force à l'équipe et au travail qui te fait vraiment avancer.»

«Un bon leader pour moi, c'est quelqu'un qui est au service de ses employés, qui est à l'écoute de ses employés.»

«Moi j pense que c'est une question fondamentale de respect.»

«Plus on est formés, mieux on donne un bon service.»

«Même nous, à l'intérieur du gouvernement canadien, on se connaît mieux. On connaît mieux nos expertises et surtout, les réseaux que chacun d'entre nous a à développer dans le cadre de leur travail et les connaissances qui y sont rattachées.»

***AU SERVICE DU CANADA ET DES
CANADIENS***

«Ma fille vient tout juste de commencer à travailler pour le gouvernement. J'espère que quand ce sera son tour à avancer dans certains postes, que ce sera plus facile que ça l'a été pour moi. Mais ça, on sent que c'est un vent de changement puis ça s'en vient.»

«Le niveau d'énergie et d'enthousiasme commence à revenir.»

**Sixth Annual Report to the Prime
Minister on the Public Service of Canada**

"Ideally, a good manager is also a leader, but you can have leaders who are not managers, who motivate the team and really drive the work forward."

"To me, a good leader is someone who is available to his employees, who listens to his employees."

"I think it is a basic question of respect."

"The more training you have, the more able you are to give good service."

"Even we inside the Canadian government know each other better. We know our skills and, most important, the networks we need to build for our work and to get the information we need."

PROUDLY SERVING CANADIANS

"My daughter just started working for government. I hope that when it's her turn to move up the ladder, it will be easier for her than it was for me. But we feel there is a wind of change coming."

"The energy and enthusiasm are starting to come back."

«Personnellement, d'être dans une situation où je peux contribuer avec mes collaborateurs et mes collègues à la révision du rôle de l'état, à sa modernisation, je trouve ça extrêmement stimulant et je pense que ça propose des défis intéressants.»

«Je suis fière de faire partie de la fonction publique non seulement à cause de l'esprit d'équipe et le professionnalisme de la fonction publique mais aussi c'est la créativité pour améliorer le service et les programmes qu'on donne aux citoyens et aux citoyennes. Pour moi, c'est extraordinaire.»

***MOT DE LA FIN - MADAME
JOCELYNE BOURGON***

«Monsieur le Premier Ministre, au nom des fonctionnaires qui consacrent leur carrière au service de l'intérêt du public, j'ai l'honneur de signer et de vous faire parvenir ce rapport annuel sur la fonction publique du Canada.»

"Being able to help partners and colleagues review and modernize the role of the state is something I find extremely stimulating. It presents interesting challenges."

"I am proud to be part of the Public Service, not only because of our team spirit and professionalism, but also the creativity that goes into improving the services and programs we deliver. I think that's extraordinary."

***CLOSING MESSAGE - MADAME
JOCELYNE BOURGON***

"Prime Minister, on behalf of all of the public servants whose careers are dedicated to serving the public interest, it is an honour to sign and send you this annual report on the Public Service of Canada."



MINISTER - PREMIER MINISTRE

December 8, 1998

Dear Mr. Marleau:

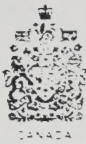
I have the honour to table with you, in both official languages, copies of the *Sixth Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada* pursuant to Section 47.1 of the *Public Service Employment Act*.

I am submitting this document for tabling pursuant to Standing Order 32(1).

Yours sincerely,

Mr. Robert Marleau
Clerk of the House of Commons
Room 228-N, Centre Block
House of Commons
Ottawa, Ontario
K1A 0A6

DEC 11 6 15 AM '98



BUREAU DU GREFFIER
CLERK'S OFFICE

DEC 10 9 51 AM '98

LE MINISTRE DU PREMIER MINISTRE

Le 8 décembre 1998

Monsieur,

Je suis heureux de vous transmettre ci-joint deux exemplaires, dans les deux langues officielles, du *Sixième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*, conformément à l'article 47.1 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

Vous voudrez bien prendre les mesures nécessaires pour que le Rapport soit déposé en vertu de l'article 32(1) du Règlement.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments distingués.

Jean Chrétien

Monsieur Robert Marleau
Greffier de la Chambre des communes
Pièce 228-N, Édifice du Centre
Chambre des communes
Ottawa (Ontario)
K1A 0A6

DEC 10 9 51 AM '98

